

# Liderazgo y Logros en las Organizaciones Escolares de Chile

## Leadership and Achievements in Chilean School Organizations

Sergio Garay Oñate

Universidad Andrés Bello, Chile

Este trabajo aborda la relación entre el Liderazgo de los directores de Centros Escolares de la Región Metropolitana de Chile y los logros escolares de estudiantes, en una doble aproximación. Por una parte se cuenta con los resultados de aprendizajes, medidos por la prueba estandarizada SIMCE y la precepción de Autoeficacia de los docentes y directores. Con un Marco conceptual sobre el Liderazgo, en diversas aproximaciones, finalizando en una síntesis para identificar los elementos comunes del liderazgo en el contexto educativo. Se ha optado por enfoque denominado, Liderazgo de Rango Total, originado en la obra de Burns (1978), luego adoptada y adaptada por Bernard Bass (1985), y que en el ámbito escolar encontrarán, en los trabajos de K. Leithwood la expresión más profunda y fructífera. Se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ), traducido y adaptado al contexto chileno. Con una muestra de 319 establecimientos, considerando de manera proporcional, los tres tipos provisión del servicio educativo (Municipal; Privados con financiamiento público y Privados pagados); se analizó la fiabilidad, la validez de contenido y de constructo; esta última a través de Modelos de Ecuaciones Estructurales. Se propusieron dos modelos causales alternativos para explicar la relación entre liderazgo y logros escolares.

**Descriptores:** Liderazgo distribuido, Liderazgo escolar, Cuestionario de liderazgo.

This paper deals with the relationship between the Leadership of the School Principals of the Metropolitan Region of Chile and the academic achievements of its students, in a double approximation. On the one hand we have the results of learning, measured by the SIMCE standardized test and the self-efficacy preception of teachers and principals. With a conceptual Framework on Leadership, in various approaches, ending in a synthesis to identify the common elements of leadership in the educational context. We have opted for a Total Rank Leadership approach, originated in the work of Burns (1978), then adopted and adapted by Bernard Bass (1985), and that in the school context, in the works of K. Leithwood the expression will be found deeper and fruitful. The Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) was used, translated and adapted to the Chilean context. With a sample of 319 establishments, proportionally considering the three types of provision of the educational service (Municipal, Private with public financing and Private paid); Reliability, content and construct validity were analyzed; This last one through Structural Equation Models. Two alternative causal models were proposed to explain the relationship between leadership and school achievement.

**Keywords:** Distributed leadership, School leadership, Leadership questionnaire.

*Este trabajo expone la tesis doctoral de la autor; desarrollada en la Facultad de Educación de la Universidad Complutense de Madrid. Leída en diciembre de 2015.*

## Introducción

En la actualidad existe una alta necesidad de ponderar adecuadamente las medidas del logro académico en los sistemas escolares, en general, y, de manera específica, en el caso

chileno. En la senda de este propósito, existe una alta convergencia, tanto desde la literatura internacional como desde la reflexión académica, profesional y de política educativa nacional, en que el liderazgo directivo es un factor estratégico de mejora, que actúa de forma indirecta pero consistente en la explicación de resultados de aprendizajes.

Desde diferentes perspectivas se viene señalando que el liderazgo cumple un rol fundamental en la mejora, verificable en los logros de aprendizaje. Así lo caracteriza Bellei en un estudio de casos en escuelas chilenas (Bellei et al.: 2014), al observar las trayectorias de mejoramiento escolar, que manifiestan, por un lado, que los equipos directivos (dupla: director y Jefe de la Unidad Técnico Pedagógica) constituyen una de las claves de esos logros.

Pero, ¿cómo podemos definir el constructo que estudiamos? Siguiendo lo que propone Bolívar, Leithwood y muchos otros autores, entendemos por “liderazgo”, fundamentalmente, la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción (Bolívar, 2010; Leithwood, 2009; OCDE, 2009).

La investigación se orientó a fundamentar el trabajo con esta variable, a través de la aplicación de un cuestionario en una muestra representativa de escuelas de la región Metropolitana de Chile y luego a través del uso de los métodos estadísticos adecuados, la relación de causalidad plausible, de liderazgo sobre los logros escolares de los estudiantes.

## Método

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, con la aplicación de un diseño metodológico no experimental, correlacional, transversal y ex – post facto.

Se trabajó con modelos de ecuaciones estructurales que corresponden a técnicas estadísticas multivariadas. Fundado en el análisis de regresión, teniendo como propósito principal, ser más explicativo que predictivo (Pedhazur, 1982; Hernández, 2001).

El diseño metodológico que utilizó este estudio corresponde al no experimental, es decir, la intención de la investigación estuvo en la observación “de los fenómenos tal y como se dan en su contexto, para después analizarlos” (Hernández, 2001).

Correspondió a una investigación transeccional o transversal, recolectando datos a través de la aplicación de un cuestionario en un momento dado, para luego, analizar y explicar la relación de las variables independientes sobre la variable dependiente.

Este estudio planteó el tratamiento del impacto del liderazgo como una variable importante en el logro escolar de los establecimientos educacionales, a través de la propuesta de un modelo hipotético- deductivo que incluye como variable mediadora la participación que afecta en la explicación de la eficacia, entendida esta última como logros de aprendizaje de los estudiantes medidos por la prueba estandarizada denominada SIMCE y la percepción de Autoeficacia o eficacia percibida.

## Resultados

Los resultados obtenidos en análisis de fiabilidad, Alfa de Cronbach, resultó de 0,926 para la totalidad del instrumento y de 0,652, 0,941 y 0,855 para las dimensiones del Liderazgo Correctivo Evitador; Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional.

En el Análisis Factorial Confirmatorio, para la medida del Liderazgo de Rango Total; tras las correspondientes modificaciones realizadas, alcanzó un buen ajuste prácticamente en todos los parámetros, si bien el valor de CMIN/DF resultó algo superior a lo recomendado, posiblemente debido al tamaño de la muestra y al número de indicadores implicado; Lo mismo ocurrió con las variables mediadoras; en donde se logró un modelo aceptablemente parsimonioso.

Sin embargo el tema central del trabajo se sitúa en la postulación de dos modelos alternativos para analizar la relación entre las dimensiones del Liderazgo de Rango Total y los logros escolares. En la figura 1, se muestra el modelo final para la relación del liderazgo con la variable dependiente, resultados SIMCE.

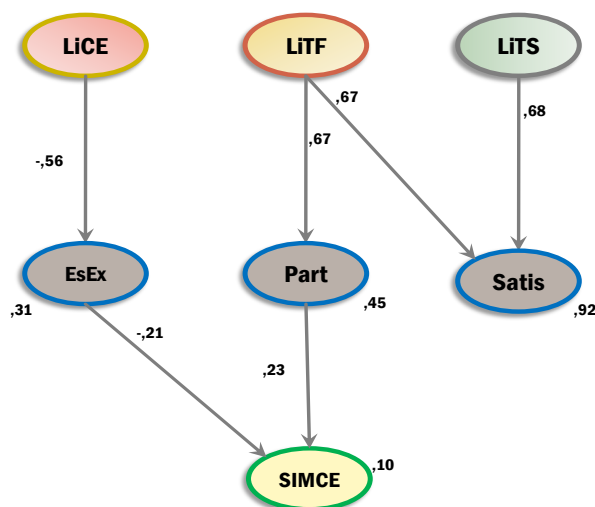


Figura 1. Modelo 1 Final – Liderazgo de Rango Total y SIMCE

Fuente: Elaboración propia.

El Liderazgo Transformacional, es el que llega a producir el efecto final, a través de la variable de participación y en conjunto son los que explican el 10 % e varianza que se atribuye al modelo sobre los resultados de SIMCE.

El Liderazgo Transformacional también logra impactar positivamente sobre la Satisfacción (0,67), y lo hace en conjunto con la dimensión Transaccional (0,68), sin embargo, y, pese a la potencia (Transaccional y Transformacional), no llega a tener impacto y no mostró efectos sobre los resultados SIMCE.

El segundo Modelo trabajado vincula las mismas dimensiones de caso 1, con la Percepción de Autoeficacia como variable dependiente (Figura 2).

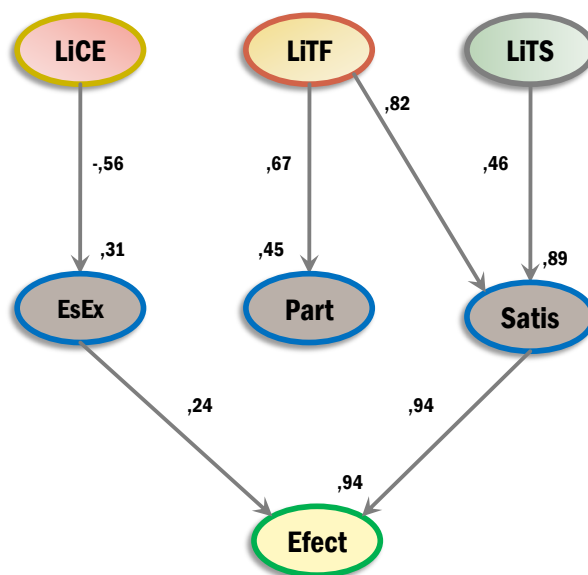


Figura 2. Modelo 2 Final – Liderazgo de Rango Total y Eficacia Percibida

Fuente: Elaboración propia.

## Discusión y conclusiones

Finalmente, en los Modelos Causales propuestos, nos permitieron establecer relaciones significativas entre las dimensiones de Liderazgo Transaccional y Transformacional, a través de la variable mediadora de la Satisfacción, con la Efectividad Organizacional, medidos por los resultados de la prueba SIMCE, en el Modelo 1 y de las mismas dimensiones del Liderazgo de Rango Total, a través de la variable mediadora Satisfacción, con la Eficacia Percibida en el Modelo 2.

Todo esto nos permitió concluir que el instrumento en su totalidad, reúne las características técnicas exigidas para ser considerada una herramienta válida y fiable para medir la relación entre Liderazgo, Logros Escolares y eficacia Percibida.

La dimensión del Liderazgo Correctivo Evitador, produce un efecto negativo sobre la dimensión del Esfuerzo Extra, la que a su vez afecta en una proporción muy baja a la variable dependiente del Modelo con es la Efectividad Organizacional.

El Liderazgo Transformacional tiene un rol más restringido, alcanza un efecto de gran tamaño sobre la Participación, pero no logra afectar a ninguna otra.

El Liderazgo Transformacional y Transaccional afecta de manera directa y significativa a la Satisfacción.

Y a través de esta, logran un efecto relevante sobre la Efectividad organizacional, explicando un 94 % de varianza, en el caso del Modelo 2.

## Referencias

Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Nueva York, NY: The Free Press.

- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Nueva York, NY: Harper & Row.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2001). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. (2009). *Creating effective teaching and learning environments. First results*. Paris: TALIS.
- Pedhazur, E. J. (1982). *Multiple regression in behavioral research*. Nueva York, NY: CBS College Publishing.